

УДК 339.137.2:631.11

Кононенко Тетяна Петрівна,  
Полстяна Надія Володимирівна, Федак Вікторія Ігорівна  
Харківський державний університет харчування та торгівлі,  
Чайкова Олена Ігорівна  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»  
(Харків, Україна)

### ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО - РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

**Анотація:** Сучасний період ринкових відносин в Україні характеризується розвитком економічних реформ, появою широкого кола суб'єктів господарювання, що веде до загострення конкуренції, обумовлює необхідність підвищення якісних характеристик продукції, підприємства та готельно - ресторанного бізнесу в цілому.

В статті аналізується стан конкурентоспроможності підприємств, продукції (послуг) ресторанного господарства. Визначається низка факторів: ступень задоволення потреб споживачів (якість послуг) та відповідність ціни реалізації продукції (послуг) до їх якості. Обґрунтована важливість мети дослідження. Досліджено, основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно – ресторанного бізнесу.

**Ключові слова:** підприємство, готельно – ресторанний бізнес, конкуренція, конкурентоспроможність, стратегії, якість продукції, послуги.

Kononenko Tetyana Petrivna, Polstyana Nadegda Volodumirivna,  
Fedak Viktoriya Igorivna  
Kharkiv State University of Food Technology and Trade,  
Chaikova Elena Igorevna  
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"  
(Kharkiv, Ukraine)

### PROJECT ANALYSIS OF DIRECTIONS OF INCREASING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

**Abstract:** The current period of market relations in Ukraine is characterized by the development of economic reforms, the emergence of a wide range of business entities, which leads to increasing competition and requires the necessity to improve the quality characteristics of products, enterprises, hotel and restaurant business in general.

The article analyzes the state of competitiveness of enterprises, products (services) of restaurant industry. A number of factors are defined: the degree of satisfaction of consumers needs (the quality of services) and the correspondence of price and quality of products (services) for sale. of sales of products (services) to their quality. The importance of the research goal is substantiated. The main

*directions of increasing the competitiveness of enterprises in hotel and restaurant business are researched.*

**Key words:** *enterprise, hotel and restaurant business, competition, competitiveness, strategy, quality of products, services.*

*Кононенко Татьяна Петровна, Полстяная Надежда Владимировна,  
Федак Виктория Игоревна  
Харьковский государственный университет питания и торговли,  
Чайкова Елена Игоревна  
Национальный технический университет  
«Харьковский политехнический институт»  
(Харьков, Украина)*

### **ПРОЕКТНЫЙ АНАЛИЗ НАПРАВЛЕНИЙ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНО - РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА**

**Аннотация:** *Современный период рыночных отношений в Украине характеризуется развитием экономических реформ, появлением широкого круга субъектов хозяйствования, которое ведет к обострению конкуренции, обуславливает необходимость повышения качественных характеристик продукции, предприятия и гостинично – ресторанного бизнеса в целом.*

*В статье анализируется состояние конкурентоспособности предприятий, продукции (услуг) ресторанного хозяйства. Определяется ряд факторов: степень удовлетворения нужд потребителей (качеством услуг) и соответствием цены реализации продукции (услуг) к их качеству. Обоснована важность цели исследования. Исследованы, основные направления повышения конкурентоспособности предприятий гостинично – ресторанного бизнеса.*

**Ключевые слова:** *предприятие, гостинично – ресторанный бизнес, конкуренция, конкурентоспособность, стратегии, качество продукции, услуги.*

**Постановка проблеми.** Структурні перетворення у суспільно-економічному житті України на користь сфери виробництва та послуг, до якої належить готельне та ресторанне господарство, обумовлює необхідність наукового обґрунтування управління розвитком підприємств в умовах конкурентного середовища. Враховуючи, що на ринку готельного і ресторанного господарства діють суб'єкти, які задовольняють потреби різних контингентів споживачів.

Будь-який заклад готельного і ресторанного господарства діє у відкритій системі зовнішнього середовища, яке прямо чи опосередковано впливає на умови його існування, має неоднозначну силу та характер впливу на формування конкурентних відносин на ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій** Ще до недавнього часу перспективи розвитку готельного і ресторанного господарства не розглядалися потенційними інвесторами як сфера високоліквідного вкладення капіталу.

Разом із тим, закордонний досвід свідчить, що розвиток готельно – ресторанного бізнесу, і як наслідок, – системи ресторанного господарства, допоміг економіці багатьох країн вийти зі стану кризи і стагнації [1, с. 28], оскільки є привабливим для вкладання капіталу за рахунок:

- високої швидкості обороту авансованого капіталу, що обумовлено специфікою галузі – іноді швидкість обороту оборотних засобів досягає трьох разів за день;

- надійності бізнесу, оскільки харчування – головний фактор життєдіяльності та працеспроможності людини;

- відносно низьких, порівняно з іншими галузями, затрат на будівництво, реконструкцію, придбання обладнання, поточних витрат на утримання, управління діяльністю закладів.

У цілому галузь ресторанного господарства розвивається зараз досить динамічно, про що свідчать думки провідних фахівців ресторанного господарства [2, с. 11–17]. Український ринок ресторанного господарства в нових економічних умовах розвивається швидкими темпами, змінюючи напрямки та стилі роботи.

**Метою статті** є дослідження основних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно - ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріала.** Зазначені перетворення у ресторанному господарстві не могли не позначитися на результатах роботи підприємств ресторанного господарства, які було обрано як об'єкт дослідження. Необхідність сконцентруватися на мережі закладів ресторанного господарства м. Харкова визначалася двома положеннями:

- синтез та критичний аналіз дав можливість зробити висновок, що дослідження конкурентоспроможності підприємства повинно проводитися у межах певного ринку, який створює однакові економічні, регіональні, демографічні та інші умови для господарюючих суб'єктів;

- аналіз ситуації на ринку продемонстрував активність розвитку ресторанного господарства, що призводить до загострення конкурентних відносин між підприємствами м. Харкова – як культурного, промислового та освітнього центру країни [3, с. 12–17].

Підприємства ресторанного господарства орієнтуються на різні групи споживачів, що в умовах конкуренції зменшує ризик банкрутства, пов'язаний із втратою одного із сегментів споживчого ринку.

Як показали дослідження, нові перетворення у системі господарювання внесли істотні зміни у процес організації та розвитку ресторанного господарства, зокрема спостерігається збільшення кількості закладів харчування невеликої місткості.

Останнім часом на ринку підприємств ресторанного господарства м. Харкова з'являються заклади, що входять до складу багатoproфільних фірм, для яких ресторанне господарство є неосновним видом економічної діяльності. Така розстановка сил свідчить про те, що підприємства ресторанного господарства безпечніше відкривати та утримувати у межах фірми. Сфера ресторанного господарства в умовах динамічного зовнішнього середовища постійно зазнає впливу суб'єктивних та об'єктивних факторів, тим самим модифікуючись та пристосовуючись до нового оточення.

Таким чином, на сьогодні для розвитку закладів є характерними як позитивні, так і негативні тенденції. Серед позитивних можна назвати:

- модифікація макрооточення незмінно веде до загострення конкурентних відносин між учасниками ринку;

- великими темпами зростає кількість підприємств ресторанного господарства, розвиток яких пов'язаний не тільки з необхідністю максимального задоволення потреб в продукції харчування, а й з організацією дозвілля, відпочинку.

До негативних тенденцій слід віднести такі:

- високий ступінь ризику ведення бізнесу. У відомому Всесвітньому довіднику банкрутств Дунна та Бредстріта, ресторанний бізнес із року на рік впевнено посідає III–IV місце за ступенем ризику банкрутства після фотографувальних студій, магазинів готового одягу та меблевих салонів. З'явилася тенденція до створення закладів на один-три роки, відкриття яких не передують маркетингові дослідження, і рентабельність діяльності та перспективи розвитку яких викликають сумніви вже на початку їх функціонування. Саме тому проблема визначення стратегічної альтернативи для розвитку підприємств в умовах конкуренції є актуальною та потребує розгляду [4, с. 124–131].

Одним із дієвих методів ідентифікації позиції підприємства відносно конкурентів та розробки стратегічних дій на перспективу є застосування матричного методу. Для позиціонування підприємств за різними ознаками було розроблено матриці: «Вартість продукції (послуг) – якість продукції».

Аналіз наукового спадку з дослідження проблеми конкурентоспроможності підприємства довів, що визначаючи конкурентну позицію підприємства на ринку неможливо обійти проблему конкурентоспроможності продукції. Конкурентоспроможність продукції (послуг) ресторанного господарства визначається низкою факторів: ступенем задоволення потреб споживачів (якістю послуг) та відповідністю ціни реалізації продукції (послуг) до їх якості [5, с. 48–54].

Для цього було побудовано матрицю залежності якості наданих послуг та середньої вартості замовлення у досліджуваних ресторанах (рис. 1, 2, 3).

Поля матриці утворені поділом системи координат осей ОХ та ОУ у точці перетину з значенням середньої вартості замовлення у 82,5 грн. для ресторанів, 57,5 грн. для кафе, 20 грн. для закладів швидкого обслуговування та середньогрупового показника якості продукції – 4,60 балів для ресторанів, 4,58 балів для кафе та закладів швидкого обслуговування.

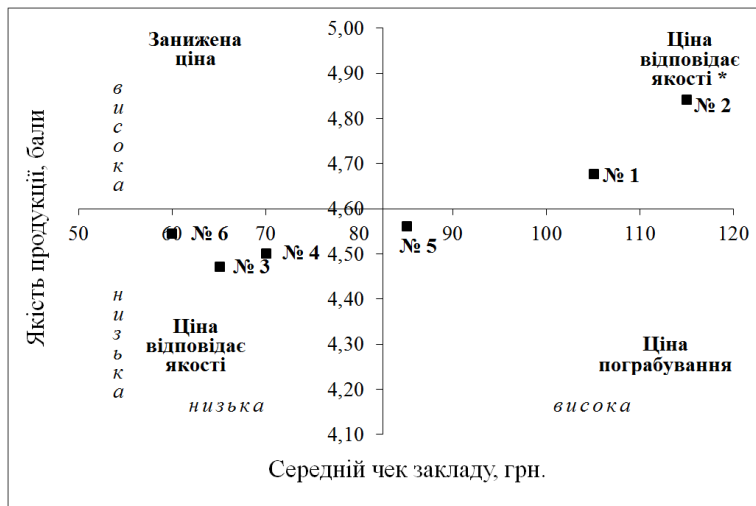


Рисунок 1 – Матриця «Вартість продукції (послуг) – якість продукції» для ресторану

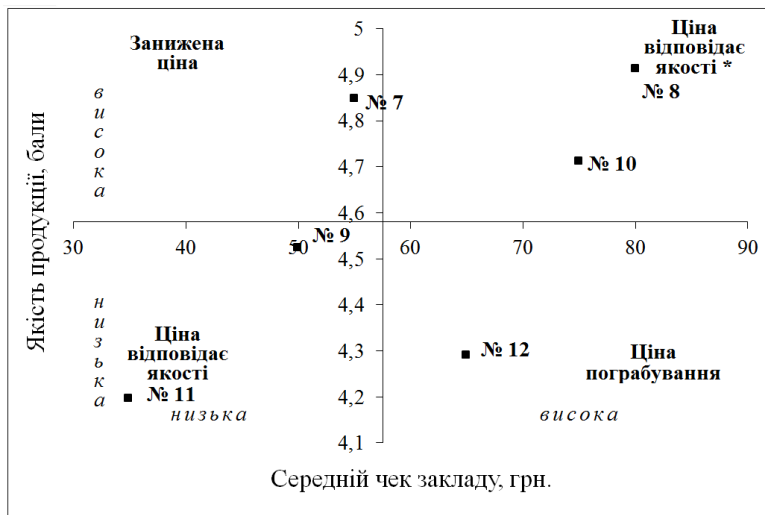


Рисунок 2 – Матриця «Вартість продукції (послуг) – якість продукції»

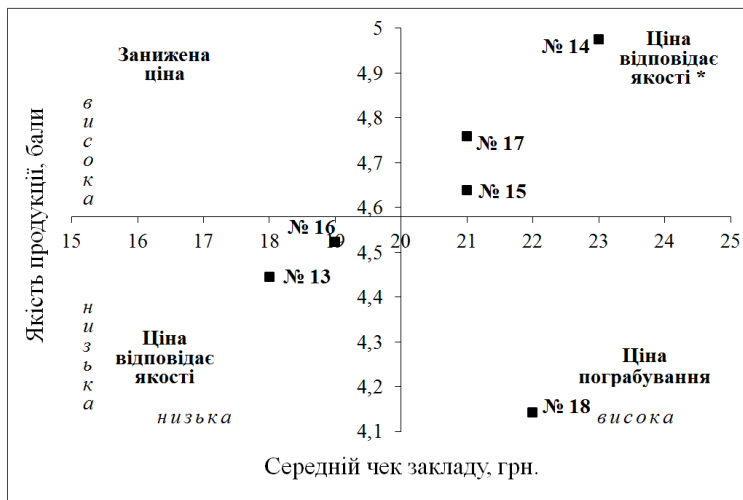


Рисунок 3 – Матриця «Вартість продукції (послуг) – якість продукції» для закладу швидкого обслуговування

Згідно зайнятих стратегічних позицій на матриці «вартість продукції (послуг) – якість продукції» розробляються відповідні управлінські заходи (табл. 1, 2, 3).

Таблиця 1 – Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності ресторанів на основі співвідношення ціни та якості продукції

Стратегічний напрямок заниження ціни		Стратегічний напрямок відповідності ціни якості*	
Ресторан	Управлінські заходи	Ресторан	Управлінські заходи
	Підтримування високої якості продукції та послуг. Можливе підвищення цін, щоб забезпечити необхідний розмір прибутку для утримання високої якості	№2 №1	Підтримувати імідж дорогого та якісного ресторану на ринку. Подальша активізація реклами з метою уникнення у стратегічній перспективі збитків
Стратегічний напрямок відповідності ціни якості		Стратегічний напрямок ціни пограбування	
Ресторан	Управлінські заходи	Ресторан	Управлінські заходи
№3 №4 №6	Підтримувати імідж ресторану з помірним рівнем цін, що відповідає якості послуг; планувати заходи, що сприяють збереженню іміджу закладу	№5	Обрана стратегія є короткотривалою, типовою. Доцільний перегляд цін, покращання якості продукції та послуг, розширення їх асортименту тощо

Таблиця 2 – Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності кафе на основі співвідношення ціни та якості продукції

Стратегічний напрямок заниження ціни		Стратегічний напрямок відповідності ціни якості*	
Кафе	Управлінські заходи	Кафе	Управлінські заходи
№7	Можливе підвищення цін, щоб забезпечити необхідний розмір прибутку для утримання високої якості	№8 №10	Підтримувати імідж кафе з високим рівнем обслуговування та якістю продукції та активно використовувати лояльність споживачів
Стратегічний напрямок відповідності ціни якості		Стратегічний напрямок ціни пограбування	
Кафе	Управлінські заходи	Кафе	Управлінські заходи
№9 №11	Планувати заходи щодо утримання споживачів, та підвищувати якість продукції для збереження та покращення іміджу кафе	№12	Необхідне термінове покращання якості продукції та послуг або зниження цін так як обрана стратегія не є довготривалою

Таблиця 3 – Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності закладу швидкого обслуговування на основі співвідношення ціни та якості продукції

Стратегічний напрямок заниження ціни		Стратегічний напрямок відповідності ціни якості*	
заклад швидкого обслуговування	Управлінські заходи	заклад швидкого обслуговування	Управлінські заходи
№7	Підтримувати високої якості продукції. Можливе підвищення цін, щоб забезпечити необхідний розмір прибутку для утримання високої якості	№14 №15 №17	Зберігати якість продукції та проводити інноваційні заходи для отримання нових споживачів певного сегменту
Стратегічний напрямок відповідності ціни якості		Стратегічний напрямок ціни пограбування	
заклад швидкого обслуговування	Управлінські заходи	заклад швидкого обслуговування	Управлінські заходи
№13 №16	Підтримувати помірний рівень цін, що	№18	Доцільний перегляд позиції керівництва

	відповідає якості продукції та проводити постійні заходи щодо підвищення її якості		щодо якості продукції тоді як рівень цін залишити на тому ж рівні
--	---	--	--

Таким чином, формування комплексу стратегій конкуренції для підприємств готельно – ресторанного бізнесу сприятиме зменшенню підприємницького ризику, підвищенню якості організації бізнес-процесів, ефективному використанню ресурсів та адаптації підприємства до вимог навколишнього середовища.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Моисеева Н.К. Международный маркетинг: Учебное пособие. – М.: Центр маркетинга, 2008. – 320 с.
2. Kononenko T., Polstyana N., Fedak N., Kalenik K., Fedak V. Analysis of the development of restaurant business in Ukraine // Proceedings of the VII International Academic Congress "Fundamental and Applied Studies in EU and CIS Countries" (United Kingdom, Cambridge, England, 26-28 February 2017). "Cambridge University Press", 2017. – P. 11-17
3. Кононенко Т.П., «Модель оцінки конкурентоспроможності підприємств сфери послуг» «Актуальные научные исследования в современном мире»: XIX Междунар. научн. конф., 26-27 ноября 2016 г., Переяслав-Хмельницкий. // Сб. научных трудов - Переяслав-Хмельницкий, 2016. - Вып. 11(19), ч. 2 – С.12 – 17.
4. Савчук С.И. Уровень конкурентоспособности и результаты конкурентной борьбы: проблема корректного использования показателей. //Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №6(36). – С. 124–131.
5. Власова, Н. О. Теоретичні засади оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства [Текст] / Н. О. Власова, Н. В. Михайлова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. – Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, – 2007. – Вип. 2 (6). – С. 48–54.

### REFERENCES

1. Moyseeva N.K. Mezhdunarodnyj marketyngh: Uchebnoe posobyie. – M.: Centr marketyngha, 2008. – 320 s.
2. Kononenko T., Polstyana N., Fedak N., Kalenik K., Fedak V. Analysis of the development of restaurant business in Ukraine // Proceedings of the VII International Academic Congress "Fundamental and Applied Studies in EU and CIS Countries" (United Kingdom, Cambridge, England, 26-28 February 2017). "Cambridge University Press", 2017. – P. 11-17
3. Kononenko T.P., «Model ocinky konkurentospromozhnosti pidpryemstv sfery poslugh» «Aktualjnye nauchnye yssledovanyja v sovremennom myre»: KhKh Mezhdunar. nauchn. konf., 26-27 nojabrja 2016 gh., Perejaslav-Khmeljnyckyj. // Sb. nauchnykh trudov - Perejaslav-Khmeljnyckyj, 2016. - Vup. 11(19), ch. 2 – S. 12 – 17.



4. Savchuk S.Y. Urovenj konkurentosposobnosty y rezuljtaty konkurentnoj borjby: problema korrektnogho yspoljzovanyja pokazatelej. //Aktualjni problemy ekonomiky. – 2004. – 6(36). – S. 124–131.
5. Vlasova, N. O. Teoretychni zasady ocinky konkurentospromozhnosti pidpryjemstv restorannogho ghospodarstva [Tekst] / N. O. Vlasova, N. V. Mykhajlova // Ekonomichna strateghija i perspektyvy rozvytku sfery torghivli ta poslugh: zb. nauk. pr. – Kharkiv: Khark. derzh. un-t kharchuvannja ta torghivli, – 2007. – Vup. 2 (6). – S. 48–54.